

2016年度 第3四半期 決算概要

I. 2016年度 第3四半期 連結業績概要 2016年度 通期 連結業績予想

II. 成長軌道への転換に向けて

III. 補足資料

シャープ株式会社

2017年2月3日

【見通しに関する注意事項】

本資料に記載されている内容には、シャープ株式会社及び連結子会社（以下、総称して「シャープ」という）の計画、戦略、業績など将来の見通しに関する記述が含まれています。これらの記述は過去または現在の事実ではなく、現時点で入手可能な情報から得られたシャープの仮定や判断に基づくものであり、これには既知または未知のリスク、不確実性及びその他の要因が内在しています。それらの影響により、シャープの実際の業績、事業活動、財務状況は、これらの見通しと大きく異なる場合があります。また、新たな情報、将来の事象、その他にかかわらず、シャープが将来の見通しに関する記述を見直すとは限りません。なお、業績など実際の結果に影響を与えうるリスク、不確実性及びその他の要因としては、以下のものが挙げられますが、これらに限られるものではありません。

- (1) シャープの事業領域を取り巻く経済情勢
- (2) シャープの製品やサービスの需要動向の変化や価格競争の激化
- (3) 為替相場の変動（特に、米ドル、ユーロ、その他の通貨と円との為替相場）
- (4) 諸外国における貿易規制等の各種規制
- (5) 他社との提携、アライアンスの推進状況
- (6) シャープに対する訴訟その他法的手続き
- (7) 製品やサービスについての急速な技術革新 など

※本資料の記載金額は、億円未満切り捨て表示としています。

I . 2016年度 第3四半期 連結業績概要 2016年度 通期 連結業績予想

2016年度 第3四半期 連結業績概要

- ・2016年度 第3四半期、売上高は、米州における液晶テレビ事業のブランドライセンス化や大手スマートフォン顧客向けの液晶パネル・カメラモジュールの需要減少等により、前年同期比13.8%減の5,715億円
- ・構造改革の取り組みなどにより、収益は大きく改善し、第2四半期に引き続き営業黒字となり、経常損益、親会社株主に帰属する四半期純損益も黒字化

(単位:十億円)

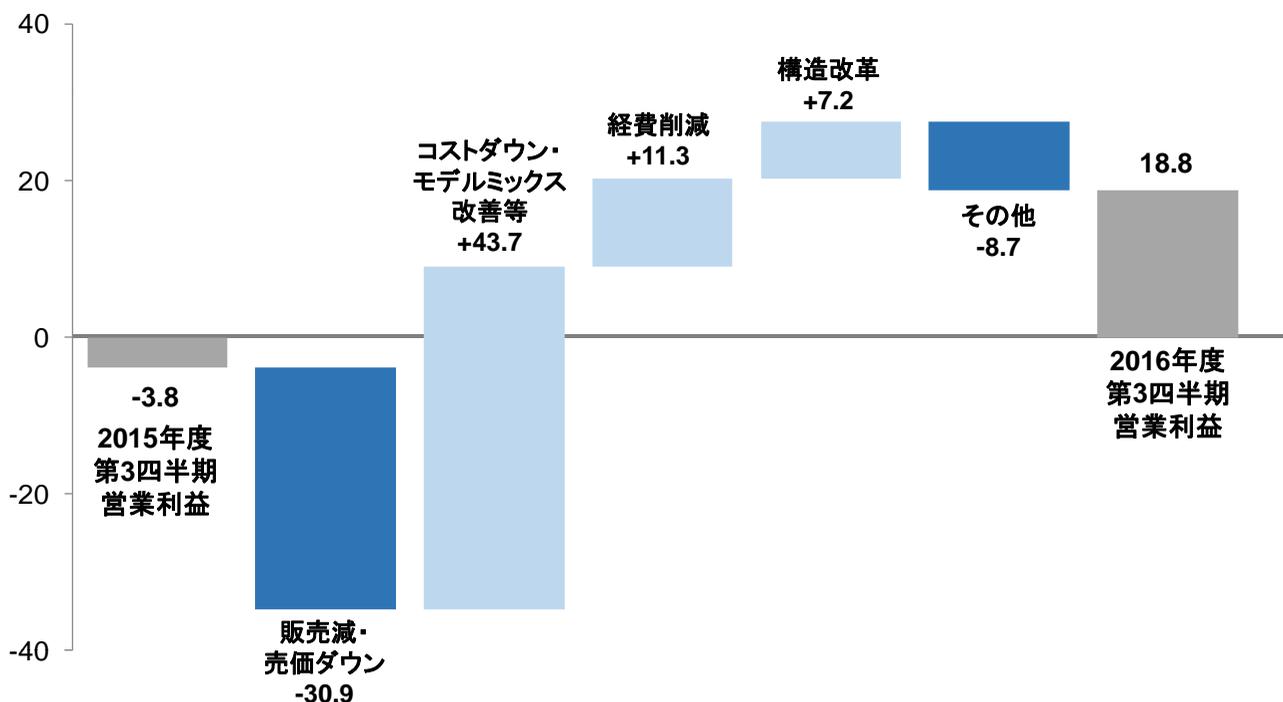
	2015年度	2016年度					
	3Q	1Q	2Q	3Q	前同比	1Q-3Q累計	前同比
売上高	663.3	423.3	496.2	571.5	-13.8%	1,491.2	-23.2%
営業利益 (利益率)	-3.8 (-0.6%)	-2.5 (-0.6%)	2.5 (0.5%)	18.8 (3.3%)	-	18.9 (1.3%)	-
経常利益 (利益率)	-14.1 (-2.1%)	-22.3 (-5.3%)	-9.7 (-2.0%)	16.7 (2.9%)	-	-15.2 (-1.0%)	-
親会社株主に帰属 する四半期純利益 (利益率)	-24.7 (-3.7%)	-27.4 (-6.5%)	-17.9 (-3.6%)	4.2 (0.7%)	-	-41.1 (-2.8%)	-

SHARP

2

2016年度 第3四半期 営業利益増減分析(対前年同期)

(単位:十億円)



SHARP

3

セグメント別売上高

(単位:十億円)

	2015年度	2016年度					
	3Q	1Q	2Q	3Q	前同比	1-3Q累計	前同比
IoT通信	36.3	35.2	37.1	37.8	+4.2%	110.1	-28.4%
健康・環境システム	74.0	67.8	71.1	69.9	-5.5%	208.9	-7.0%
ビジネスソリューション	88.8	77.5	82.1	72.3	-18.6%	232.0	-11.2%
カメラモジュール	78.3	32.6	51.0	72.2	-7.8%	155.9	-22.1%
電子デバイス	68.0	42.3	51.0	68.2	+0.3%	161.7	-18.1%
エネルギーソリューション	34.5	21.8	30.4	21.1	-38.9%	73.4	-35.2%
ディスプレイデバイス	320.0	167.1	190.3	245.4	-23.3%	603.0	-31.4%
小計	700.3	444.7	513.3	587.3	-16.1%	1,545.3	-23.9%
調整額	-36.9	-21.3	-17.0	-15.7	-	-54.0	-
合計	663.3	423.3	496.2	571.5	-13.8%	1,491.2	-23.2%

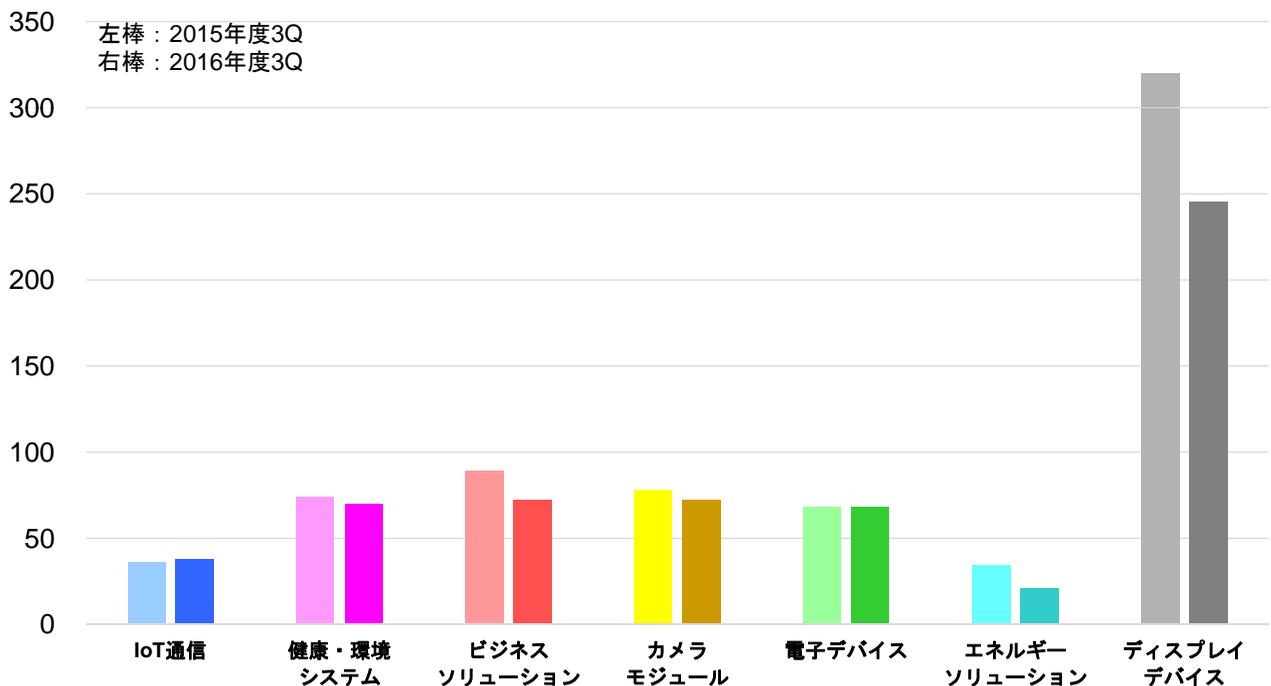
※セグメント間の内部売上高又は振替高を含んでいます。

SHARP

4

セグメント別売上高

(単位:十億円)



※セグメント間の内部売上高又は振替高を含んでいます。

SHARP

5

セグメント別営業利益

(単位:十億円)

	2015年度	2016年度					
	3Q	1Q	2Q	3Q	前同比	1Q-3Q累計	前同比
IoT通信	3.1 (8.7%)	2.0 (5.8%)	4.1 (11.1%)	3.3 (8.9%)	+6.0%	9.5 (8.6%)	-30.3%
健康・環境システム	4.7 (6.4%)	6.5 (9.7%)	6.5 (9.2%)	7.5 (10.8%)	+60.5%	20.7 (9.9%)	2.9倍
ビジネスソリューション	7.1 (8.0%)	5.9 (7.7%)	5.2 (6.4%)	4.1 (5.8%)	-41.5%	15.4 (6.6%)	-35.5%
カメラモジュール	1.0 (1.3%)	0.1 (0.4%)	-1.3 (-2.6%)	2.0 (2.8%)	+99.8%	0.8 (0.5%)	-91.0%
電子デバイス	0.9 (1.4%)	0.3 (0.9%)	-0.6 (-1.4%)	3.6 (5.3%)	3.7倍	3.2 (2.0%)	4.4倍
エネルギーソリューション	-5.0 (-14.7%)	-6.3 (-28.8%)	1.4 (4.9%)	-7.9 (-37.6%)	円安による 買付契約追加引当 -7.6	-12.7 (-17.4%)	-
ディスプレイデバイス	-11.0 (-3.5%)	-6.8 (-4.1%)	-7.8 (-4.1%)	11.0 (4.5%)	-	-3.6 (-0.6%)	-
小計	0.8 (0.1%)	1.9 (0.4%)	7.6 (1.5%)	23.8 (4.1%)	27.3倍	33.3 (2.2%)	-
調整額	-4.7	-4.4	-5.0	-4.9	-	-14.4	-
合計	-3.8 (-0.6%)	-2.5 (-0.6%)	2.5 (0.5%)	18.8 (3.3%)	-	18.9 (1.3%)	-

※()内の数字は営業利益率です。

SHARP

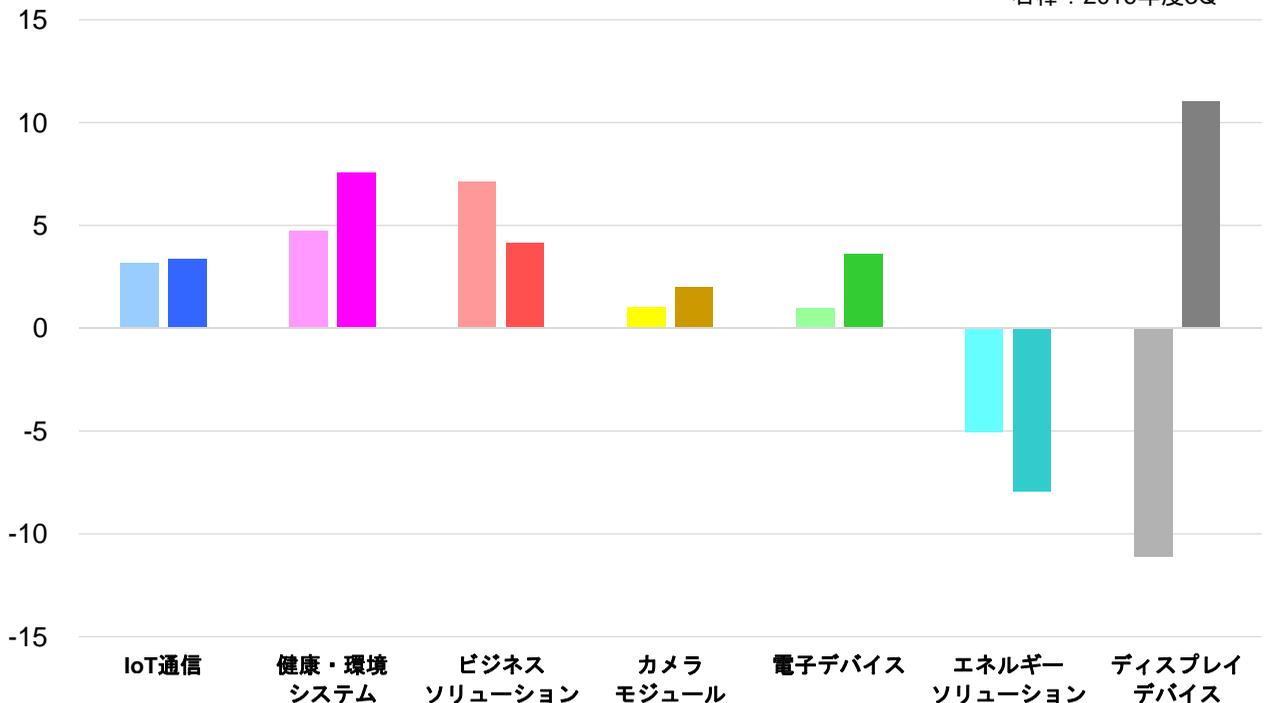
6

セグメント別営業利益

(単位:十億円)

左棒: 2015年度3Q

右棒: 2016年度3Q



SHARP

7

営業外損益・特別損益・法人税等の概要

(単位:十億円)

	2015年度	2016年度					
	3Q	1Q	2Q	3Q	前同 増減額	1Q-3Q 累計	前同 増減額
営業利益	-3.8	-2.5	2.5	18.8	+22.7	18.9	+47.9
営業外損益	-10.2	-19.8	-12.3	-2.0	+8.1	-34.2	-10.4
内:支払利息	-4.5	-2.4	-1.5	-1.3	+3.1	-5.3	+9.1
持分法による投資損益	-0.1	-11.0	-8.1	-0.5	-0.3	-19.6	-22.5
経常利益	-14.1	-22.3	-9.7	16.7	+30.9	-15.2	+37.5
特別損益	-4.0	-1.0	-1.4	-5.5	-1.5	-8.0	+32.5
内:投資有価証券売却損益	-0.0	-	+1.3	+0.2	+0.2	+1.5	-0.2
訴訟損失引当金戻入額	-	-	-	-	-	-	-2.0
受取和解金	+1.3	-	-	+6.2	+4.8	+6.2	-2.3
減損損失(構造改革関連)	-	-	-	-6.3	-6.3	-6.3	-6.3
減損損失(その他)	-2.7	-1.5	-4.2	-5.7	-2.9	-11.4	+2.3
事業構造改革費用	-1.4	-	-	-	+1.4	-	+36.7
税前利益	-18.1	-23.3	-11.1	11.2	+29.3	-23.3	+70.0
法人税等 他	-6.5	-4.0	-6.7	-6.9	-0.4	-17.8	-2.9
親会社株主に帰属 する四半期純利益	-24.7	-27.4	-17.9	4.2	+28.9	-41.1	+67.1

田辺ビル	: -4.0
三原工場	: -2.3

SHARP

8

連結貸借対照表推移

- ・2016年12月末の純資産は、9月末比314億円増加し2,964億円
- ・自己資本比率は16.1%

(単位:十億円)

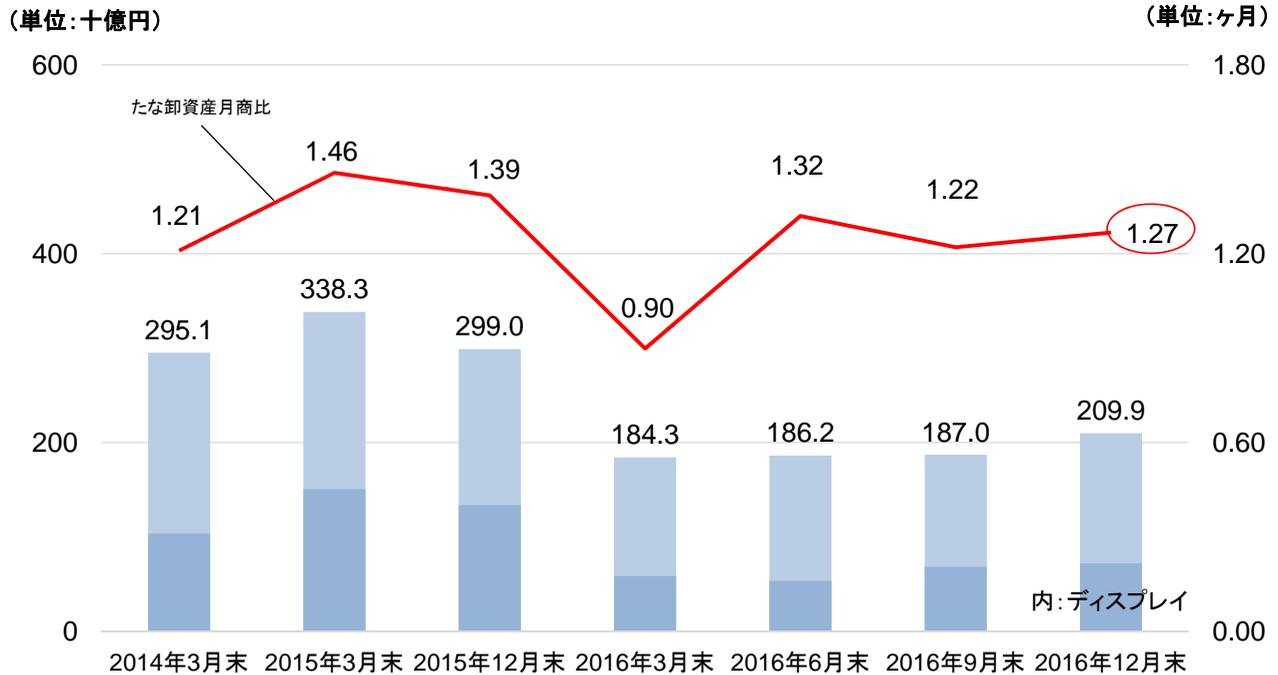
	2015年度	2016年度			2015年度	2016年度	
	3月末	9月末	12月末		3月末	9月末	12月末
現預金	275.3	473.9	451.7	支払手形・買掛金	278.6	285.3	352.2
受取手形・売掛金	287.2	211.7	386.5	短期借入金	612.5	135.9	104.5
たな卸資産	184.3	187.0	209.9	1年内社債	20.0	0.0	0.0
その他	218.9	226.5	138.5	その他	463.5	319.2	353.9
流動資産 計	965.9	1,099.3	1,186.8	流動負債 計	1,374.8	740.5	810.8
有形固定資産	351.2	346.0	363.9	社債	40.0	40.0	40.0
無形固定資産	41.6	39.6	38.7	長期借入金	40.2	485.3	490.4
投資その他資産	211.8	184.7	186.8	その他	146.7	138.9	138.6
固定資産 計	604.6	570.4	589.4	固定負債 計	227.0	664.3	669.0
繰延資産	0.0	0.0	0.0	純資産	-31.2	264.9	296.4
資産合計	1,570.6	1,669.8	1,776.4	負債純資産合計	1,570.6	1,669.8	1,776.4
				自己資本比率	-2.7%	15.3%	16.1%

SHARP

9

たな卸資産の推移

- ・たな卸資産は2,099億円で、2016年9月末比228億円増加
- ・第4四半期以降の販売計画を勘案し、引き続き適正な在庫水準を維持

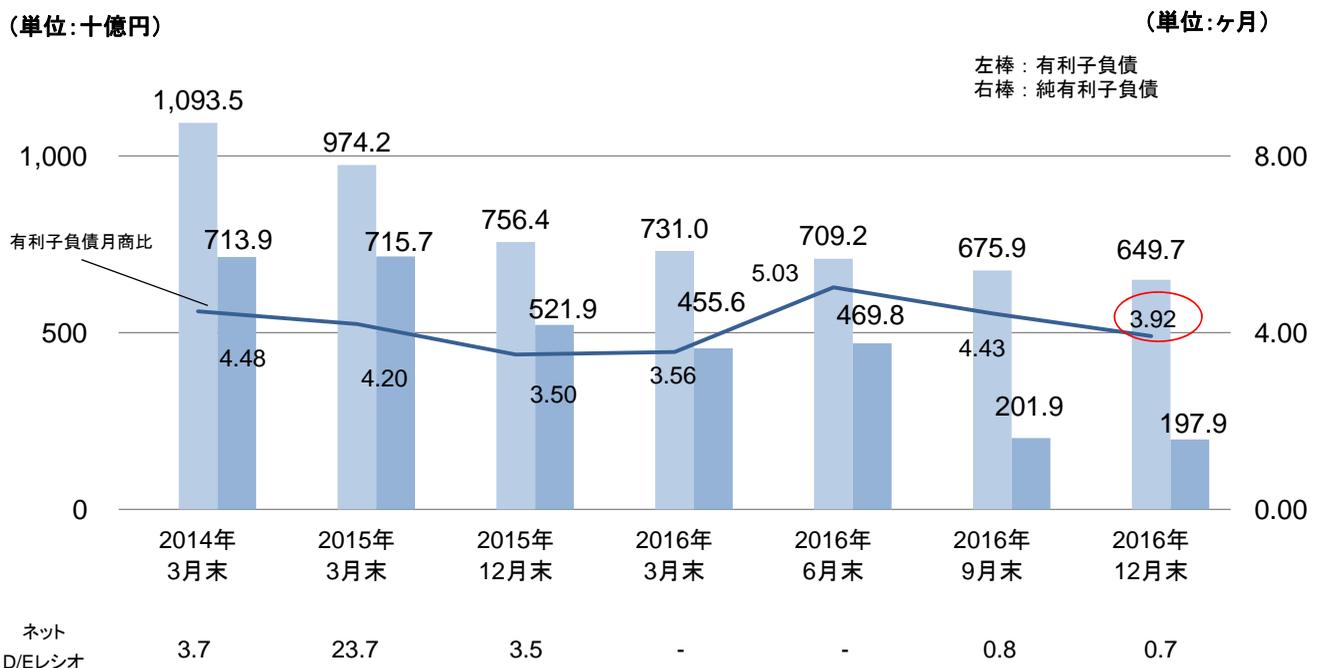


SHARP

10

有利子負債の推移

- ・2016年12月末の有利子負債は、9月末に対し261億円減少、月商比も4.43ヶ月から3.92ヶ月に
- ・純有利子負債[※]は、2016年9月末の2,019億円から1,979億円に



SHARP

※純有利子負債: 有利子負債 - 現預金

11

2016年度 通期 連結業績予想

・2016年度 通期の業績予想は、第3四半期までの実績と第4四半期の事業環境を勘案し、売上高、各利益とも上方修正

(単位:十億円)

	2016年度			修正額	2016年度
	1Q-3Q 累計実績	通期予想	前年比		前回(11/1) 通期予想
売上高	1,491.2	2,050.0	-16.7%	+50.0	2,000.0
営業利益 (利益率)	18.9 (1.3%)	37.3 (1.8%)	-	+11.6	25.7 (1.3%)
経常利益 (利益率)	-15.2 (-1.0%)	-0.2 (-0.0%)	-	+16.1	-16.3 (-0.8%)
親会社株主に帰属 する当期純利益 (利益率)	-41.1 (-2.8%)	-37.2 (-1.8%)	-	+4.6	-41.8 (-2.1%)

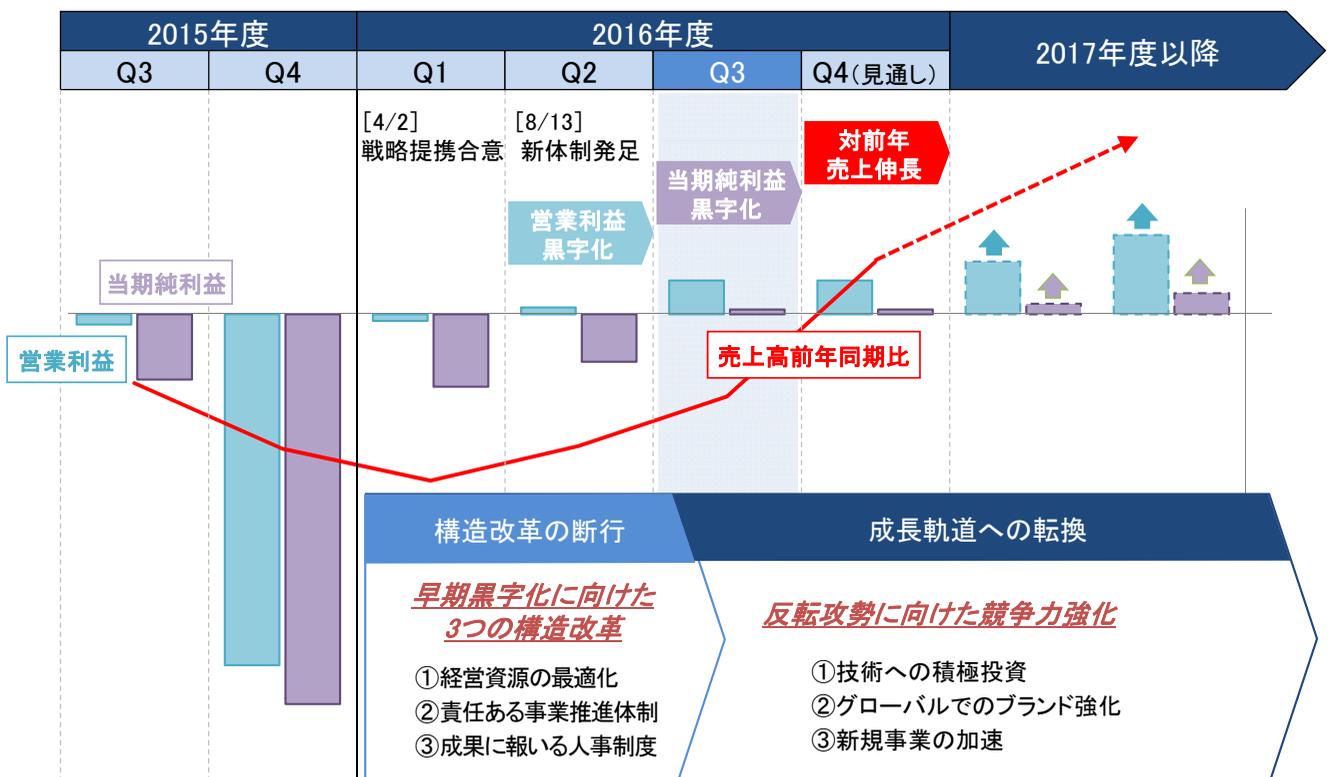
SHARP

12

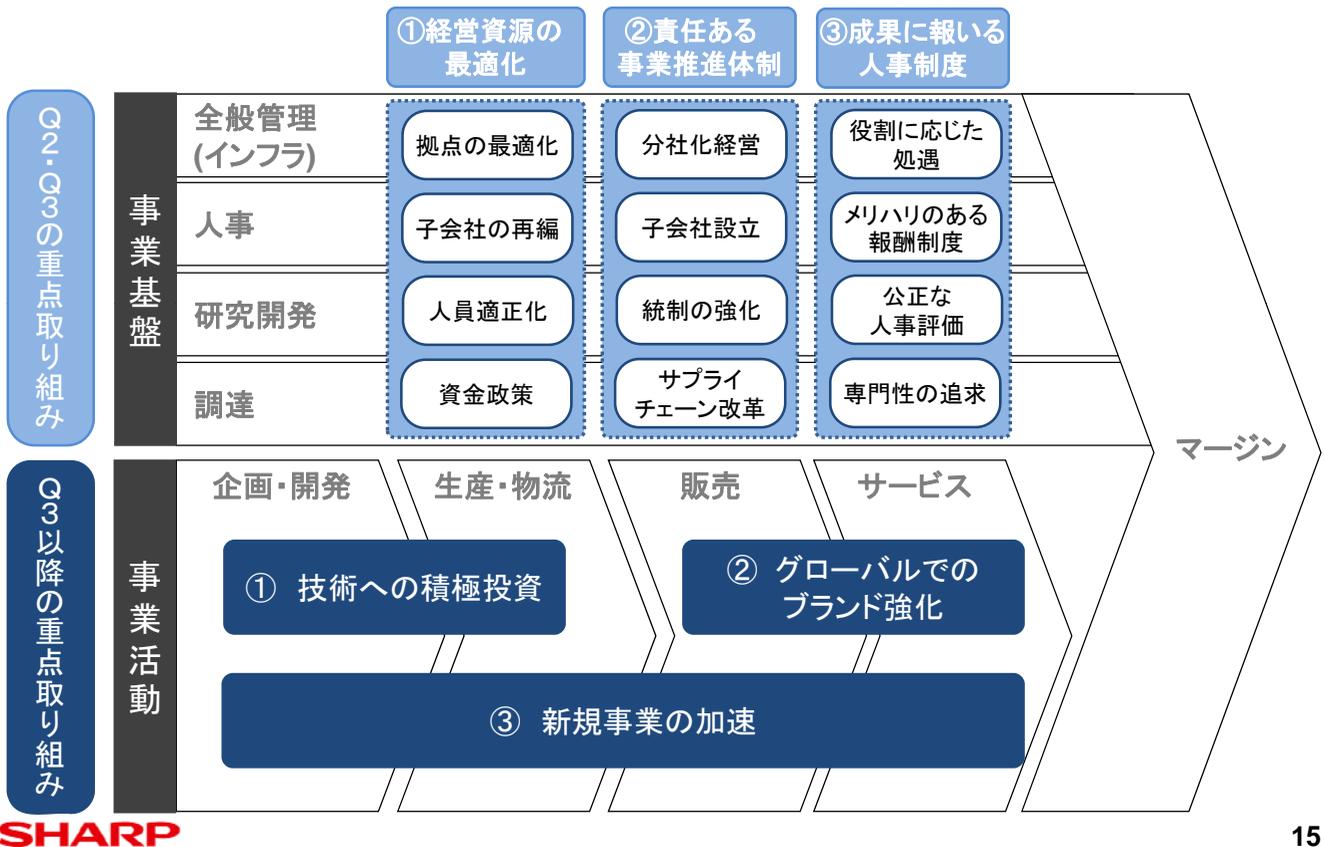
SHARP

II. 成長軌道への転換に向けて

成長軌道への転換 ～構造改革から事業拡大へ～



事業拡大を加速するバリューチェーン改革の全体像



SHARP

15

構造改革の断行

【◎:完了、○:推進中】

テーマ	推進状況	
① 経営資源の最適化	拠点の最適化	○ 三原事業所の移転 ○ 販売・生産拠点の最適化
	子会社の再編	◎ シャープマニファクチャリングシステム株式会社吸収合併(1月) ◎ シャープビジネスコンピュータソフトウェア株式会社株式譲渡(1月) ◎ 夏普科技(深圳)有限公司設立(12月)
	人員適正化	○ 配置転換や外部委託業務の内製化
	資金政策	◎ 支払利息低減に向けた借入ポートフォリオ見直し(12月)
② 責任ある事業推進体制	分社化経営	◎ 知財部門・物流部門の分社化(10月) ○ サブビジネスユニット単位での収益管理強化
	サプライチェーン改革	○ 集中購買の推進(11月 中央購買組織設立)
③ 成果に報いる人事制度	信賞必罰 (処遇・報酬・評価)	◎ マネージャー降格制度の導入(11月) ◎ 社長特別賞与の支給(12月)・更なる拡大 ◎ 全社員への役割等級制度の導入(1月) ○ 営業・技術インセンティブの更なる拡充
	専門性の追求	○ 研修プログラムの刷新・再開 ○ カムバック採用、新卒採用、キャリア採用の促進

SHARP

16

反転攻勢に向けた競争力強化 (1/2)

【◎:完了、○:推進中】

テーマ	推進状況
<p>① 技術への積極投資</p>	<p><u>将来の核となる技術への開発投資拡大</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 8Kエコシステム構築に向けた技術開発 ○ 音声対話技術をはじめとしたIoT関連の技術開発 ○ 有機EL 4.5Gラインの構築推進 <p><u>重要技術開発の促進</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 社長ファンド創設 <p><u>出資・内製化を通じたキーテクノロジーの強化</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ◎ スマートフォン向け電子部品の生産設備買い取り(11月) ◎ カメラ部品開発・生産会社への出資(12月) <p><u>技術人材への投資</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 事業本部主体の採用活動による高度専門人材の獲得 ○ 特許報償の拡大をはじめとした技術インセンティブの拡充

反転攻勢に向けた競争力強化 (2/2)

【◎:完了、○:推進中】

テーマ	推進状況
<p>② グローバルでの ブランド強化</p>	<p><u>M&A・アライアンスによるブランド拡大</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ◎ 欧州テレビ市場への再参入 (12月 SKYTEC UMC社の子会社化決議) ◎ ホテル宿泊者向けスマホ貸出サービス展開(1月合併会社設立) ○ ドキュメントディーラー買収の推進 <p><u>ASEAN拡大戦略の再構築</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ◎ 中国・ASEAN向け家電製品の研究・開発センターの設立(1月) ○ マーケティング体制の強化 ○ 販売会社の組織体制再編、拡販施策の精緻化 <p><u>お客様とのメンバーシップ構築</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 会員サイト“SHARP i CLUB”を中心としたプラットフォーム整備
<p>③ 新規事業の加速</p>	<ul style="list-style-type: none"> ○ ヘルスケア・メディカル事業の分社化 ○ “TEKION LAB”の創設(蓄熱材料を活用した新事業) ○ 新分野技術の事業化を支援するファンド創設

Ⅲ.補足資料

四半期 セグメント別売上高

(単位:十億円)

	2015年度				2016年度		
	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q
IoT通信	56.8	60.8	36.3	43.4	35.2	37.1	37.8
健康・環境 システム	74.7	75.8	74.0	73.5	67.8	71.1	69.9
ビジネス ソリューション	80.6	91.7	88.8	93.9	77.5	82.1	72.3
カメラ モジュール	75.7	46.0	78.3	44.8	32.6	51.0	72.2
電子デバイス	60.8	68.5	68.0	47.5	42.3	51.0	68.2
エネルギー ソリューション	36.8	41.8	34.5	43.5	21.8	30.4	21.1
ディスプレイ デバイス	258.2	300.3	320.0	208.0	167.1	190.3	245.4
小計	643.9	685.1	700.3	554.9	444.7	513.3	587.3
調整額	-25.6	-23.7	-36.9	-36.3	-21.3	-17.0	-15.7
合計	618.3	661.3	663.3	518.5	423.3	496.2	571.5

SHARP

※セグメント間の内部売上高又は振替高を含んでいます。

20

四半期 セグメント別営業利益

(単位:十億円)

	2015年度				2016年度		
	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q
IoT通信	4.9 (8.7%)	5.5 (9.1%)	3.1 (8.7%)	0.8 (1.9%)	2.0 (5.8%)	4.1 (11.1%)	3.3 (8.9%)
健康・環境 システム	0.7 (1.0%)	1.8 (2.4%)	4.7 (6.4%)	4.4 (6.1%)	6.5 (9.7%)	6.5 (9.2%)	7.5 (10.8%)
ビジネス ソリューション	6.8 (8.4%)	9.9 (10.8%)	7.1 (8.0%)	11.9 (12.7%)	5.9 (7.7%)	5.2 (6.4%)	4.1 (5.8%)
カメラ モジュール	4.2 (5.6%)	3.9 (8.6%)	1.0 (1.3%)	-0.1 (-0.4%)	0.1 (0.4%)	-1.3 (-2.6%)	2.0 (2.8%)
電子デバイス	-1.4 (-2.4%)	1.2 (1.8%)	0.9 (1.4%)	-8.3 (-17.6%)	0.3 (0.9%)	-0.6 (-1.4%)	3.6 (5.3%)
エネルギー ソリューション	-3.9 (-10.7%)	1.3 (3.2%)	-5.0 (-14.7%)	-10.7 (-24.6%)	-6.3 (-28.8%)	1.4 (4.9%)	-7.9 (-37.6%)
ディスプレイ デバイス	-31.0 (-12.0%)	-10.4 (-3.5%)	-11.0 (-3.5%)	-124.6 (-59.9%)	-6.8 (-4.1%)	-7.8 (-4.1%)	11.0 (4.5%)
小計	-19.7 (-3.1%)	13.3 (2.0%)	0.8 (0.1%)	-126.6 (-22.8%)	1.9 (0.4%)	7.6 (1.5%)	23.8 (4.1%)
調整額	-9.0	-9.7	-4.7	-6.2	-4.4	-5.0	-4.9
合計	-28.7 (-4.7%)	3.5 (0.5%)	-3.8 (-0.6%)	-132.9 (-25.6%)	-2.5 (-0.6%)	2.5 (0.5%)	18.8 (3.3%)

SHARP

※()内の数字は営業利益率です。

21

主要商品販売高

(単位:十億円)

	2015年度			2016年度
	上期	下期	通期	上期
液晶テレビ	154.6	129.5	284.2	89.9
台数(百万台)	2.99	2.83	5.82	2.16
携帯電話	83.5	62.8	146.3	56.2
台数(百万台)	2.26	1.44	3.71	1.25
冷蔵庫	48.2	42.5	90.8	44.3
エアコン	36.0	21.6	57.6	30.4
複写機・複合機	78.2	58.8	137.0	57.8

SHARP

22

四半期 主要商品販売高

(単位:十億円)

	2015年度				2016年度		
	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q
液晶テレビ	64.1	90.5	81.8	47.7	44.4	45.4	54.2
台数(百万台)	1.41	1.58	1.72	1.10	1.00	1.15	1.38
携帯電話	44.1	39.4	27.4	35.3	26.5	29.6	31.1
台数(百万台)	1.01	1.25	0.54	0.89	0.57	0.68	0.94
冷蔵庫	23.0	25.1	21.1	21.4	20.8	23.4	19.0
エアコン	20.6	15.3	8.2	13.4	16.5	13.8	6.5
複写機・複合機	37.2	40.9	25.0	33.7	26.8	30.9	24.1

SHARP

23

設備投資・減価償却費等

(単位:十億円)

	2015年度			2016年度		
	上期	下期	通期	上期	下期予想	通期予想
設備投資	20.9	24.3	45.2	27.4	82.5	110.0
内:ディスプレイ	8.9	13.9	22.8	12.7	43.2	56.0
減価償却費	33.7	34.2	68.0	27.4	32.5	60.0
研究開発費	68.6	61.4	130.1	55.8	74.1	130.0

(単位:円)

為替レート	2015年度			2016年度	
	上期	下期	通期	上期	下期予想
米ドル	120.80	117.50	119.15	104.30	110.00
ユーロ	133.57	128.59	131.08	116.66	114.00

SHARP

24

四半期 設備投資・減価償却費等

(単位:十億円)

	2015年度				2016年度		
	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q
設備投資	9.7	11.1	8.2	16.0	10.2	17.2	35.4
内:ディスプレイ	3.8	5.1	4.9	8.9	5.6	7.0	14.1
減価償却費	18.0	15.7	17.0	17.2	13.5	13.8	16.2
研究開発費	36.3	32.3	33.5	27.9	29.7	26.1	29.3

(単位:円)

為替レート	2015年度				2016年度		
	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q
米ドル	120.37	121.24	120.51	114.49	107.16	101.44	108.32
ユーロ	132.66	134.48	131.46	125.71	120.53	112.78	116.29

SHARP

25

SHARP

Be Original.

